

## BAB 6

### PENUTUP

#### 6.1 Kesimpulan

1. Reputasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Corporate Entrepreneurship*. Hal ini membuktikan bahwa Reputasi Organisasi yang merupakan asset organisasi, tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap Kinerja Organisasi yang telah dibuktikan oleh banyak penelitian terdahulu. Studi ini, menemukan bahwa Reputasi Organisasi dari sudut pandang individu-individu anggota organisasi (*intrapreneur*) memberikan pengaruh kuat terhadap tumbuhnya rasa memiliki, kebanggaan, kesatuan, dan keserempakan, ini semua merupakan pola pikir dan pola sikap yang esensial dalam pengembangan *Corporate Entrepreneurship*.
2. Kepemimpinan Strategis berpengaruh signifikan terhadap *Corporate Entrepreneurship*. Hal ini membuktikan tipikal kepemimpinan organisasi yang memiliki visi *entrepreneurial*, yaitu adanya keinginan untuk terus mengembangkan organisasi, akan memberikan peluang bagi berseminya *Corporate Entrepreneurship* pada diri anggota organisasi. Pendekatan *Top-Down* dari pimpinan organisasi yang memiliki visi *entrepreneurial* sangat dibutuhkan dalam menentukan kebijakan arah pengembangan organisasi dimana anggota organisasi diberi kewenangan pengembangan diri yang bersifat *entrepreneurial*.

3. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Corporate Entrepreneurship*. Budaya Organisasi sebagai suatu standar perilaku organisasi membentuk suasana yang kondusif bagi tumbuhnya *Corporate Entrepreneurship*. Yang mana suasana kondusif tersebut dapat menciptakan rasa memiliki dari diri anggota organisasi sekaligus menumbuhkan rasa tanggung jawab pengembangan organisasi secara *entrepreneurial*. Hal tersebut bukan lagi merupakan tindakan sebagai respon harapan eksternal, namun telah merupakan motivasi dari dalam diri masing-masing untuk proaktif berkontribusi bagi pengembangan organisasi.
4. *Corporate Entrepreneurship* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Hasil studi ini memperkuat temuan pada penelitian-penelitian sebelumnya. Secara khusus dalam studi ini, *Corporate Entrepreneurship*, yang merupakan representasi dari karakter seluruh anggota organisasi, dihidupkan oleh kekuatan kebijakan Kepemimpinan Strategis yang visioner dengan memanfaatkan Reputasi Organisasi yang positif sebagai asset organisasi yang bernilai tinggi dalam sebuah suasana kerja yang berjatidirikan Budaya Organisasi yang *entrepreneurial*.
5. *Entrepreneurial Action* berperan sebagai moderasi positif terhadap pengaruh hubungan antara *Corporate Entrepreneurship* dengan Kinerja Organisasi. Pengaruh langsung secara signifikan positif telah diyakini dari banyak penelitian empirik terdahulu tentang hubungan

*Corporate Entrepreneurship* terhadap Kinerja Organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa di dalam *Corporate Entrepreneurship* telah mencakup serangkaian proses organisasi yang mendorong anggotanya untuk berpola pikir, sikap, dan tindak. Maka *Entrepreneurial Action* yang merupakan ranah pola tindak, perannya memperkuat *Corporate Entrepreneurship* dalam penciptaan Kinerja Organisasi.

## **6.2. Implikasi Hasil Penelitian**

### **6.2.1 Implikasi Teoritis**

Hasil penelitian yang mendukung perkembangan penelitian *Corporate Entrepreneurship* terkini yang memaknai *Corporate Entrepreneurship* sebagai sebuah fenomena organisasi yang tergambarkan dalam interaksi individu pada level yang sama maupun antar level. Diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam ranah pengembangan penelitian, khususnya dalam bidang manajemen organisasi unit-unit bisnis dan korporasi. Temuan studi ini adalah adanya jalur pengaruh langsung, tidak langsung, dan moderasi di antara faktor-faktor Reputasi Organisasi, Kepemimpinan Strategis, Budaya Organisasi, *Corporate Entrepreneurship*, *Entrepreneurial Action*, dan Kinerja Organisasi.

Kontribusi kebaruan dalam studi ini yang merupakan pengembangan penelitian terdahulu adalah: (1) Reputasi Organisasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *Corporate Entrepreneurship* (hipotesis pertama) dan (2) *Entrepreneurial Action* memiliki peran yang signifikan sebagai moderator memperkuat dalam pengaruh *Corporate Entrepreneurship* terhadap kinerja

organisasi (hipotesis kelima). Selanjutnya diajukan sebagai kontribusi pengembangan pemahaman konsep *corporate entrepreneurship* yaitu (3) sebagai perilaku *entrepreneurial* di dalam organisasi skala menengah dan besar yang meliputi dinamika internalisasi, interaksi dan aktualisasi kegiatan seluruh anggota organisasi guna menghasilkan kinerja unggul. Selanjutnya diperkenalkan sebagai *corporate entrepreneurship framework* dinamika internalisasi, interaksi, dan aktualisasi kegiatan.

### 6.2.2 Implikasi Praktis

Hasil studi ini memberikan implikasi secara praktis bagi pentingnya organisasi membangun *corporate entrepreneurship* dan menguatkannya dengan *entrepreneurial action* untuk menciptakan kinerja organisasi yang tinggi. Studi ini merekomendasikan *Framework Corporate Entrepreneurship* baru sebagai sebuah dinamika perilaku organisasi yang terintegrasi dari tiga proses Internalisasi, Interaksi, dan Aktualisasi bagi penciptaan dan peningkatan kinerja organisasi.

*Corporate Entrepreneurship* sebagai karakter perilaku organisasi dan *Entrepreneurial Action* sebagai penguatan aktualisasi kegiatan yang bertumpu kepada kapabilitas sumber daya manusia. Untuk itu studi ini merekomendasikan *Framework Intrapreneur* Bintang sebagai pedoman individu untuk membangun kapabilitas dalam berpikir, bersikap dan bertindak bagi dirinya sendiri dan pedoman saat berinteraksi dengan anggota organisasi lainnya.

### 6.3 Saran-Saran

Berdasarkan temuan dan pembahasan hasil penelitian maka dikemukakan beberapa saran untuk pihak terkait sebagai berikut:

#### 6.3.1 Bagi Pengambil Kebijakan

Menyadari bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia digerakkan utamanya oleh sektor swasta khususnya usaha menengah dan usaha besar (korporasi). Maka *framework* yang direkomendasikan dalam studi ini oleh pembuat kebijakan khususnya Kementerian Perindustrian dan Perdagangan dan Kementerian Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dapat dijadikan alternatif solusi bagi pembinaan peningkatan kinerja organisasi usaha besar melalui program-program pelatihan yang dirancang dengan pendekatan *corporate entrepreneurship* sebagai dinamika proses internalisasi, interaksi, dan aktualisasi kegiatan.

#### 6.3.2 Bagi Dunia Manajemen

Studi ini memberikan pengetahuan praktis bagi manajemen unit-unit bisnis khususnya departemen sumber daya manusia dalam proses rekrutment dan internal training. Dalam proses rekrutmen karyawan baru perlu digali kapabilitas kandidat terhadap pola pikir, pola sikap, dan pola tindak yang *entrepreneurial*. Dalam menyediakan fasilitas training perlu dirancang desain *experiential training* yang membangun kapabilitas sumber daya manusia yang *entrepreneurial*. Keduanya ditujukan agar organisasi dapat bertahan menghadapi persaingan usaha, meningkatkan kinerja organisasi, merevitalisasi organisasi dan untuk menjaga pertumbuhan organisasi menjadi berkelanjutan.



### 6.3.3 Bagi Group Ciputra

Group Ciputra pada fase ekspansi yang tinggi saat ini dengan ditandainya pembukaan unit-unit bisnis baru di kota-kota pengembangan baru dan dalam rangka membangun keberlanjutannya di masa depan. Maka proses internalisasi, interaksi, dan aktualisasi kegiatan ini menjadi semakin perlu untuk distandarisasi dalam satu standar sistem manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi.

### 6.3.4 Bagi Peneliti Lanjutan

Penelitian lanjutan tentang *Corporate Entrepreneurship* hendaknya mempertimbangkan pendapat eksternal organisasi dalam menilai Reputasi Organisasi. Pengembangan studi ini khususnya dalam penilaian Kinerja Organisasi untuk dapat menggunakan disamping data primer juga dilengkapi dengan data sekunder. Memperluas cakupan penelitian *Corporate Entrepreneurship* di Indonesia melalui penelitian lanjutan pada perusahaan-perusahaan negara (BUMN dan BUMD) untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan usaha-usaha yang dimiliki pemerintah agar lebih *entrepreneurial*.

## 6.4 Rekomendasi Tindak lanjut

### 6.4.1 Dinamika Internalisasi, Interaksi, dan Aktualisasi Kegiatan

Dalam studi *Corporate Entrepreneurship* yang dilandasi oleh *Theory of Planned Behavior* dan *Resource Based View* yang memberikan pemahaman bagaimana membangun *Corporate Entrepreneurship* melalui pendekatan Perilaku Terencana Organisasi. Studi ini merekomendasikan sebuah *framework Corporate*

*Entrepreneurship* sebagai dinamika **internalisasi, interaksi, dan aktualisasi kegiatan** bagi penciptaan kinerja organisasi yang tinggi yaitu:

**a. Internalisasi**

Yaitu proses awal dan krusial dari sebuah organisasi untuk mengadopsi *Corporate Entrepreneurship* maka perlu dilakukan tiga hal internalisasi yaitu pertama internalisasi pentingnya kesadaran untuk menjaga **Reputasi Organisasi** sebagai **Asset** dan terus meningkatkannya. Kedua menginternalisasi pentingnya mengasah kemampuan **Kepemimpinan Strategis** sebagai **Kekuatan** organisasi untuk menjalankan roda usaha dan mengembangkannya. Ketiga dan yang terpenting adalah menginternalisasi **Budaya Organisasi** entrepreneurial sebagai **Jatidiri** organisasi. Perlu dipahami bahwa proses internalisasi ini merupakan proses yang tidak terjadi serta merta, perlu waktu relatif panjang dan kesabaran untuk menginternalisasi kepada seluruh anggota organisasi.

**b. Interaksi**

Yaitu proses saling berinteraksi pola sikap dan pola pikir antar individu dengan individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok pada berbagai jenjang organisasi yang terjadi dalam satu wadah organisasi. Hasil akhir yang mudah dipahami adalah terciptanya **suasana kerja** yang kondusif bagi berkembangnya prestasi-prestasi individu maupun kelompok. Proses internalisasi dapat dinyatakan berhasil dan matang salah satunya dilihat dari kelancaran interaksi pola sikap dan pola pikir seluruh anggota organisasi. Begitu juga sebaliknya dapat ditemukan suasana kerja

yang tidak kondusif jika relasi tidak selaras akibat internalisasi reputasi organisasi, kepemimpinan strategis, dan budaya organisasi tidak berjalan dengan baik.

**c. Aktualisasi**

Setelah proses internalisasi matang dan proses interaksi menghasilkan suasana yang kondusif maka langkah terakhir adalah **langkah kegiatan** yang dilakukan individu maupun kelompok yang bertujuan menciptakan kinerja organisasi melalui program-program kerja yang telah disusun secara *entrepreneurial*.

#### **6.4.2 Intrapreneur Bintang**

Studi ini merekomendasikan sebuah frame work bintang bagi *intrapreneur* untuk mengembangkan diri, merupakan pedoman bagi individu menciptakan kapabilitas *entrepreneurial* dalam bersikap, berpikir, dan bertindak bagi dirinya sendiri dan terlebih pada saat berinteraksi dengan kelompok pada berbagai jenjang level organisasi. Bintang merupakan bentukan dari dua buah segitiga sama sisi. Segitiga pertama mengemukakan pedoman *intrapreneur* sebagai individu adalah:

**Pola Pikir yang Konstruktif**, pikiran yang konstruktif terhadap situasi yang terjadi, selalu mencari cara baru lebih baik, lebih cepat, lebih efisien untuk mendapatkan kondisi yang lebih baik, memikirkan hal-hal yang konstruktif menstimulasi jiwa yang sehat yang dapat mendorong diri untuk lebih maju.

**Pola Sikap yang Positif**, sikap yang demikian akan memungkinkan individu seumpama gelas yang kosong dan siap setiap waktu untuk diisi. Dalam



kesempatan berbeda juga bersikap siap membantu siapa saja yang perlu bantuan. Sikap positifnya dapat berkontribusi pada penciptaan suasana kerja yang kondusif

**Pola Tindak yang Produktif**, tindakan yang produktif adalah hasil akhir dari sikap positif dan pikiran konstruktif yang menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi organisasi.

Segitiga kedua mengemukakan pedoman intrapreneur dalam berinteraksi dengan lingkungannya dengan menjadi:

**Lawan Bicara**, arti menjadi lawan berdiskusi dan bukan lawan berpolitik di kantor. Hal-hal kreatif dan inovatif munculnya dari proses argumentasi dari pendapat satu dan lainnya.

**Teman Berpikir**, dalam organisasi seringkali kita ketahui muncul kondisi individualis yang tidak sehat. Menjadi teman berpikir adalah hal paling sederhana yang bisa dilakukan, membantu pemikiran permasalahan rekan kerja adalah hal yang sangat membantu.

**Mitra Bertindak**, pada saat sebuah keputusan organisasi telah ditetapkan untuk dijalankan maka peran individu berubah dari teman berpikir, lawan bicara, menjadi mitra bertindak dengan individu anggota organisasi lainnya tujuannya adalah menciptakan keserempakan guna dicapai hasil yang maksimal.